

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียน
พระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี*

THE DEVELOPMENT OF LEADERSHIP BASED ON BUDDHIST
PRINCIPLES FOR DIRECTORS OF PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS
IN THE GENERAL EDUCATION SECTION: A CASE STUDY IN
UBONRATCHATHANI PROVINCE

พระครูโพธิพัชโรบล (ฉัตรชัย อภัย)¹, พระมหาประยูร ทิกขปญโญ² และ บรรยวัสถ์ ผางคำ³

Phrakhru Phothipatcharobon (Chatchai Aphai)¹, Phra Maha Prayoon Tikkhapanyo²

and Banyawat Fangkhum³

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี¹⁻³

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Ubon Ratchathani Campus¹⁻³

Corresponding Author's Email: thatpong.tho@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี (2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ (3) ประเมินความพึงพอใจต่อการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนดังกล่าว กลุ่มตัวอย่างจำนวน 238 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำโดดเด่น จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาภาวะผู้นำดำเนินการผ่านโครงการอบรมผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม จำนวน 26 โรงเรียน โดยประเมินผลจากการทดสอบก่อนเรียน-หลังเรียน และการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ

ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนในรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการบริหารคนและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รองลงมาตามลำดับคือ คุณธรรมและความซื่อตรงของผู้นำ การทำงานที่มุ่งความสำเร็จ มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม การใช้ปัญญาในการคิดอย่างมีเหตุผลและการพัฒนาตนเองในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ 2)

* Received 7 April 2026; Revised 12 May 2026; Accepted 12 July 2026

วิธีการพัฒนาพบว่า หลังการอบรมผู้อำนวยการโรงเรียนที่ร่วมโครงการมีพัฒนาการที่ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการประเมินความพึงพอใจในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งด้านเนื้อหาหลักสูตร กระบวนการและกิจกรรม ความพึงพอใจภาพรวม และประโยชน์ในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้

คำสำคัญ: การพัฒนา, ภาวะผู้นำ, หลักพุทธธรรม

Abstract

This study aimed to (1) examine the status of Buddhist-based leadership of principals of Phrapariyattidhamma Schools (General Education Division) in Ubon Ratchathani Province, (2) develop Buddhist-based leadership of these principals, and (3) evaluate their satisfaction with the leadership development program. The sample consisted of 238 monks and educational personnel. Research instruments included a five-point Likert-scale questionnaire and semi-structured interviews with five principals demonstrating outstanding leadership. Data were analyzed using mean, percentage, and standard deviation. Leadership development was implemented through a training program for principals from 26 Phrapariyattidhamma Schools and evaluated using pre-test and post-test scores, as well as participants' satisfaction assessments.

The research findings were as follow: 1. The overall level of Buddhist-based leadership among administrators of Buddhist Scripture Schools (General Education Division) was at a high level across all dimensions. The highest mean was found in personnel management and interpersonal relationships, followed by ethical integrity and honesty of leadership, achievement-oriented work, public-mindedness, wisdom-based and rational decision-making, and self-development for career advancement. 2. The development results indicated that, after the training program, the participating school administrators showed a statistically significant improvement at the .05 level. 3. The overall satisfaction with the program was at a high level in all aspects, including curriculum content, training processes and activities, overall satisfaction, and the applicability of acquired knowledge.

Keywords: Development, leadership, Buddhist principles.

บทนำ

ความท้าทายของโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Rapid Change) อันเกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมสมัยใหม่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิต เศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาอย่างกว้างขวาง โลกยุคปัจจุบันเป็นสังคมที่เต็มไปด้วยความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ หรือที่เรียกว่าโลกยุค VUCA ส่งผลให้รูปแบบการบริหารองค์กรทางการศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ แตกต่างจากอดีตอย่างมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างรอบคอบ มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยียังส่งผลให้เกิดปรากฏการณ์ “Digital Disruption” ที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนรู้ การสื่อสาร และการบริหารองค์กรอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำแบบปรับตัว (Adaptive Leadership) เพื่อให้สามารถบริหารองค์กรและนำพาสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน (รุ่งอรุณ หงษ์เวียงจันทร์, 2560; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560)

การจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี สังกัดสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม เขต 9 มีเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาพระภิกษุและสามเณรให้มีความรู้ทั้งทางโลกและทางธรรมอย่างสมดุล ตามนโยบายของรัฐและความมุ่งหมายของคณะสงฆ์ โดยมุ่งสร้างศาสนทายาทที่มีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในหลักพระธรรมวินัย และสามารถเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษามีลักษณะการบริหารคล้ายกับโรงเรียนสามัญทั่วไป แต่ยังคงเน้นการจัดการศึกษาตามแนวทางพระพุทธศาสนาและการดำรงสมณเพศ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรมจริยธรรมตามหลักพระพุทธศาสนา เพื่อให้สามารถบริหารองค์กรได้อย่างเหมาะสม ทั้งในด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การดูแลพระภิกษุสามเณร และการธำรงรักษาคุณค่าทางพระพุทธศาสนาให้คงอยู่ในสังคมไทย อย่างไรก็ตามท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้ทางวิชาการ ทักษะการบริหาร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ควบคู่กับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้สามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของสังคมยุคปัจจุบัน (พระครูปลัดอติธิพล ปธานโก (เพ่งผล), 2567; Hoeurn, 2024)

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พบว่ายังประสบปัญหาหลายประการ ทั้งด้านภาวะผู้นำ การบริหารจัดการ และการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการบริหารองค์กร ผู้บริหารบางส่วนยังขาดทักษะในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ขาดความสามารถในการบริหารคนและ

บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ขาดความรับผิดชอบและความน่าเชื่อถือในการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงขาดทักษะในการแก้ปัญหาและลดความขัดแย้งภายในองค์กร นอกจากนี้ ยังพบว่า ผู้บริหารจำนวนหนึ่งขาดการน้อมนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูปลัดอิทธิพล ปธานโก (เพ่งผล) (2567) เรื่อง “โลกาภิวัตน์: ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและธรรมาภิบาลกับการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ” ที่พบว่า ปัญหาสำคัญของภาวะผู้นำเชิงพุทธ ได้แก่ การขาดทักษะในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ขาดความสามารถในการจัดการคนและงาน ขาดความรับผิดชอบ และขาดการประยุกต์หลักธรรมในการบริหารองค์กร เช่นเดียวกับ Hoeurn (2024) เรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถสู่ความสำเร็จของผู้บริหารทางการศึกษา” ที่พบว่า ผู้บริหารองค์กรทางการศึกษาบางส่วนยังขาดการพัฒนาตนเองตามหลักธรรม ขาดหลักยึดเหนี่ยวทางจิตใจและจริยธรรม รวมทั้งขาดการบูรณาการหลักธรรมเข้ากับการบริหารสมัยใหม่ ส่งผลให้องค์กรขาดความมั่นคงและไม่สามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ให้มีความเหมาะสมกับบริบทของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารจำเป็นต้องสามารถน้อมนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น หลักพรหมวิหารธรรม หลักสัปปุริสธรรม และหลักธรรมาภิบาล มาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร เพื่อให้เกิดการบริหารงานอย่างมีคุณธรรม โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และสามารถบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน ทั้งในด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้เรียน และการธำรงรักษาคุณค่าทางพระพุทธศาสนาในสังคมไทย ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา สามารถบริหารองค์กรทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสังคมยุคใหม่ และนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาของคณะสงฆ์ให้มีคุณภาพและความยั่งยืนต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำของผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี
2. เพื่อศึกษาวิธีพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี
3. เพื่อนำเสนอผลการประเมินความพึงพอใจในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

1.รูปแบบของการวิจัย รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี” เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi-phase Mixed Methods Research) โดยใช้ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกัน เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และค้นหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับบริบทของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมทั้งใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test Dependent Samples) เพื่อเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เจ้าหน้าที่การศึกษาพระปริยัติธรรม (จศป.) ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี สังกัดสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรม เขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เนื่องจากจำนวนประชากรมีจำนวนไม่มากและความเหมาะสมต่อการศึกษา ผู้วิจัยจึงกำหนดให้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยไม่ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้ มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณจำนวนทั้งสิ้น 238 รูป/คน

ส่วนแหล่งข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 รูป/คน ซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาพระปริยัติธรรมที่มีประสบการณ์และมีผลงานด้านภาวะผู้นำเป็นที่ยอมรับ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสามารถสะท้อนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมได้อย่างชัดเจน

3.เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale) (Likert, 1932) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และสถานภาพการปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

(บุญชม ศรีสะอาด, 2560) และตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

4.การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 รูป/คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (IOC: Item Objective Congruence Index) ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.80–1.00 จากนั้นได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 รูป/คน และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 แสดงว่าเครื่องมือมีคุณภาพและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 238 รูป/คน และดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้นได้จัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมแก่ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยกิจกรรมประกอบด้วย การบรรยายความรู้เกี่ยวกับหลักพุทธธรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษา การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การฝึกปฏิบัติด้านภาวะผู้นำ และการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการบริหารองค์กร ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินผลก่อนและหลังการอบรม

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างด้วยสถิติ t-test ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์และข้อเสนอแนะปลายเปิด ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และนำมาสังเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาให้มีความเหมาะสมกับบริบทของสังคมยุคปัจจุบันอย่างเป็นรูปธรรม

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม	($\bar{x}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการบริหารคนและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.35	0.42	มาก
2. ด้านคุณธรรมและความซื่อตรงของผู้นำ	4.29	0.45	มาก
3. ด้านการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์	4.18	0.49	มาก
4. ด้านการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในวิชาชีพ	3.62	0.58	ปานกลาง
รวม	4.21	0.47	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.21$, S.D.=0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารคนและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{x}=4.35$, S.D.=0.42) รองลงมาคือ ด้านคุณธรรมและความซื่อตรงของผู้นำ ($\bar{x}=4.29$, S.D.=0.45) และด้านการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{x}=4.18$, S.D.=0.49) ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร มีคุณธรรมจริยธรรม และสามารถบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนด้านการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x}=3.62$, S.D.=0.58) อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยังควรได้รับการส่งเสริมเพิ่มเติมด้านการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำที่มีความสมดุล รอบด้าน และยั่งยืนยิ่งขึ้น

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังการอบรมพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

การทดสอบ	n	($\bar{x}$)	S.D.	t	Sig.
ก่อนการอบรม	26	3.48	0.51	5.87	.05
หลังการอบรม	26	4.32	0.39		

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานีที่เข้าร่วมโครงการอบรมพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม มีผลการเรียนรู้หลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม โดยคะแนนเฉลี่ยก่อนการอบรมอยู่ที่ ($\bar{x}=3.48$, S.D.=0.51) และหลังการอบรมอยู่ที่ ($\bar{x}=4.32$, S.D.=0.39) แสดงให้เห็นว่าผู้เข้าร่วมโครงการมีพัฒนาการด้านความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน

ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติทดสอบค่าที (t-test Dependent Samples) พบว่า คะแนนหลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t=5.87$, $p<.05$) ($t = 5.87$, \

$p < .05$ ($t=5.87$, $p<.05$) สะท้อนให้เห็นว่าโครงการอบรมมีประสิทธิภาพในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

ตารางที่ 3 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อโครงการอบรมพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม

รายการประเมิน	($\bar{x}$)	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
ด้านกระบวนการอบรมและความเหมาะสมของกิจกรรม	4.52	0.33	มากที่สุด
ด้านประโยชน์และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้	4.43	0.38	มาก
ด้านผลลัพธ์ความพึงพอใจโดยรวม	4.39	0.40	มาก
ด้านเนื้อหาหลักสูตรการอบรม	4.31	0.42	มาก
รวม	4.41	0.36	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานีที่เข้าร่วมโครงการ มีความพึงพอใจต่อโครงการอบรมพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.41$, $S.D.=0.36$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านกระบวนการอบรมและความเหมาะสมของกิจกรรม ($\bar{x}=4.52$, $S.D.=0.33$) รองลงมา คือ ด้านประโยชน์และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ($\bar{x}=4.43$, $S.D.=0.38$) ด้านผลลัพธ์ความพึงพอใจโดยรวม ($\bar{x}=4.39$, $S.D.=0.40$) และด้านเนื้อหาหลักสูตรการอบรม ($\bar{x}=4.31$, $S.D.=0.42$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าโครงการอบรมมีคุณภาพทั้งด้านเนื้อหา กระบวนการ และผลลัพธ์การพัฒนาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม และเอื้อต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารและรองผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีจุดเด่นด้านการบริหารบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านคุณธรรมและความซื่อตรงของผู้นำ และด้านการงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ ปกรณ์ฤกษ์ หวังกุ่ม (2565) เรื่อง “การศึกษาเชิงวิเคราะห์พุทธศาสนาเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำในสถาบันการศึกษา” ที่พบว่า การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น อิทธิบาท 4 และฐานะธรรม 4 ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันในองค์กร และก่อให้เกิดบรรยากาศแห่งความ

เคารพและความเกื้อกูล นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ รัฐิพร สะสม (2563) เรื่อง “การปรับใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนาเพื่อการบริหารงานในสังคมปัจจุบัน” ที่ชี้ให้เห็นว่า หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานในสังคมปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในมิติของการบริหารบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งมุ่งเน้นการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ความสามัคคี และการทำงานร่วมกันอย่างเกื้อกูล อันเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ

ด้านการบริหารคนและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำที่ยึดหลักพุทธธรรมให้ความสำคัญกับการครองตนและการครองคน โดยอาศัยหลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เป็นฐานในการบริหารความสัมพันธ์ ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทร เกื้อกูล และเกิดความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงคุณค่า (Values-Based Leadership) ของ ธิติรัตน์ ผลถาวรกุลชัย (2562) เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริง ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทอสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพมหานคร” ที่เน้นการเข้าใจมนุษย์ในฐานะปัจเจกบุคคล มากกว่าการควบคุมเชิงโครงสร้าง ซึ่งช่วยเสริมสร้างความผูกพันและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงรับใช้ (Servant Leadership) ของ Robert K. Greenleaf (1977) เรื่อง “Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness” ที่ให้ความสำคัญกับการรับฟัง การเข้าใจผู้อื่น และการสร้างความเติบโตร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งถือเป็นแนวคิดสำคัญที่ได้รับการยอมรับในวงการบริหารการศึกษาระดับสากล

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยต่างประเทศของ Choi และ Ahn (2016) เรื่อง “Influence of Nurse Managers' Authentic Leadership on Nurses' Organizational Commitment and Job Satisfaction” ที่พบว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงคุณค่าและให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าแนวคิดการบริหารที่เน้นคุณธรรมและความเข้าใจมนุษย์เป็นหลัก สามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งในบริบทการศึกษาและองค์กรสมัยใหม่ในระดับสากล

ด้านคุณธรรมและความซื่อตรงของผู้นำซึ่งอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำตามหลักพุทธธรรมได้รับการยอมรับในฐานะผู้นำต้นแบบทางจริยธรรม โดยมีศีล สัจจะ และหิริโอตตปเปเป็นกรอบกำกับการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน ความซื่อตรงดังกล่าวช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความชอบธรรมในการใช้อำนาจทางการบริหารอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Ethical Leadership) ของ จินณฉัตร เรืองจุ้ย, ริงวิษญ์ นิลโคตร, และอรุณเกียรติ จันทร์สงแสง (2568) เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

และบทเรียนเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารการศึกษา: กรณีศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดตราด” ที่เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการยึดมั่นในหลักความถูกต้อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การและการยอมรับนโยบายจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Linda K. Treviño, Michael Brown และ Laura Pincus Hartman (2003) เรื่อง “A Qualitative Investigation of Perceived Executive Ethical Leadership” ที่เสนอว่า ผู้นำที่มีจริยธรรมจะช่วยสร้างความไว้วางใจ ความยุติธรรม และบรรยากาศการทำงานเชิงบวกภายในองค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

ด้านการงานที่มุ่งความสำเร็จซึ่งอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมมิได้มุ่งเพียงคุณธรรมเชิงนามธรรมเท่านั้น หากแต่ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของงานควบคู่กัน โดยอาศัยหลักสัมมาวาจา สัมมาสติ และสัมมาสมาธิเป็นฐานในการปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมาย รอบคอบ และต่อเนื่อง ส่งผลให้การบริหารมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารเชิงสมดุลระหว่างผลลัพธ์ของงานและความดีงามของกระบวนการ ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bernard M. Bass (1985) เรื่อง “Leadership and Performance Beyond Expectations” ที่มุ่งสร้างแรงบันดาลใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการประเมินความพึงพอใจต่อโครงการอบรมพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพของเนื้อหา กระบวนการจัดอบรม คุณภาพของวิทยากร และประโยชน์ที่ผู้เข้ารับการอบรมได้รับ โดยเฉพาะด้านคุณภาพของเนื้อหาและโครงสร้างของโครงการ รวมถึงด้านประโยชน์ที่ได้รับ แสดงให้เห็นว่าเนื้อหาการอบรมมีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และบริบทการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การบูรณาการหลักพุทธธรรมสำคัญ เช่น อริยสัจ 4 ไตรสิกขา และพรหมวิหาร 4 เข้ากับแนวคิดการบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้เชิงทฤษฎีกับการปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนว่าองค์ความรู้และทักษะจากโครงการอบรมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนได้จริง ทั้งด้านการบริหารคน การตัดสินใจเชิงคุณธรรม และการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารตามพุทธวิธีของ อัจฉรา หล่อตระกูล (2568) เรื่อง “การบริหารตามพุทธวิธี: การประยุกต์ใช้หลักธรรมในบริบทการบริหารสมัยใหม่” ที่เสนอให้ใช้หลักปัญญาและคุณธรรมเป็นแก่นกลางของการบริหารองค์กร ผ่านหลักธรรมสำคัญ เช่น อิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 สัมปยุตธรรม 7 และทศพิธราชธรรม ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้กับการบริหารสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

เช่นเดียวกับ Peter M. Senge (1990) เรื่อง “The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization” ที่เสนอว่า องค์กรที่ยั่งยืนจำเป็นต้องส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน การพัฒนาตนเอง และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งคุณธรรมควบคู่กับประสิทธิภาพการทำงาน ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ พระมหาสุชิน วชิราโณ (เชยผลบุญ) (2564) เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล” ที่เสนอว่า ความสำเร็จของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในโรงเรียนพระปริยัติธรรม ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่มีทั้งความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารงาน ควบคู่กับคุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า สภาพภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีจุดเด่นด้านการบริหารบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านคุณธรรมและความซื่อตรงของผู้นำ และด้านการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ สะท้อนให้เห็นว่าผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ทั้งในด้านการบริหารคน การตัดสินใจเชิงคุณธรรม และการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ด้านการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในวิชาชีพยังมีระดับต่ำกว่าด้านอื่น จึงควรได้รับการส่งเสริมเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำที่สมดุล รอบด้าน และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

สถานศึกษาควรบูรณาการแนวคิดภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดเป็นนโยบายหรือแผนพัฒนาสถานศึกษาประจำปี พร้อมกำหนดตัวชี้วัดด้านคุณธรรม จริยธรรม และผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงาน เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถนำหลักพุทธธรรมไปใช้ในการตัดสินใจ การบริหารคน และการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม เช่น พรหมวิหาร 4 สัมปยุตธรรม 7 และอิทธิบาท 4 ในการพัฒนาบุคลากร โดยจัดกิจกรรมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การให้คำปรึกษา การเสริมสร้างแรงจูงใจ และการบริหารความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี ความร่วมมือ และความผูกพันต่อองค์กรของครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาตนเองของผู้บริหารและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional

Learning Community: PLC) และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักพุทธธรรม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารงานและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาควรนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมที่ได้จากการวิจัยไปทดลองใช้และขยายผลในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาอื่น ๆ โดยอาจจัดทำคู่มือ แนวปฏิบัติ หรือหลักสูตรอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักคุณธรรม ความโปร่งใส และความยั่งยืนในการบริหารจัดการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับหลักพุทธธรรม และศึกษาผลที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน

ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

ควรศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา เช่น การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาทีมงาน และการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้แนวทางการบริหารที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม โดยอาจใช้การวิจัยเชิงลึกหรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้องค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดความยั่งยืนต่อองค์กรทางการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). นโยบายและจุดเน้นการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายพระศรีเจริญรัตน์. (2567). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่ายพระศรีเจริญรัตน์ พ.ศ. 2567–2571. อำนาจเจริญ: กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายพระศรีเจริญรัตน์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2559). การบริหารงานแนวพุทธ. กรุงเทพมหานคร: ผลิธัมม์.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2562). พุทธธรรม (ฉบับปรับปรุงขยาย). กรุงเทพมหานคร: ผลิธัมม์.

- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2564). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์.
- สมคิด บางโม. (2565). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). แนวทางการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาพระปริยัติธรรม พ.ศ. 2562. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). London: Kogan Page.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Harlow: Pearson.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2024). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (11th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Harlow: Pearson.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Harlow: Pearson.